

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
BUDAYA ORGANISASI DAN KEINOVASIAN TERHADAP  
KINERJA DOSEN UNIVERSITAS ESA UNGGUL**



**BUDI TJAHJONO**  
**7617070639**

Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
untuk Memperoleh Gelar Doktor

**PASCASARJANA**  
**UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**  
**2019**

# ***The Effect of Transformational Leadership, Organizational Culture, and Innovation on Lecturers Performance at Esa Unggul University***

Budi Tjahjono<sup>1</sup>, Mukhneri Mukhtar<sup>2</sup> and Thamrin Abdullah<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Student State University of Jakarta, Rawamangun Muka Street, East Jakarta, Indonesia

<sup>2</sup>Lecturers State University of Jakarta, Rawamangun Muka Street, East Jakarta, Indonesia

<sup>1</sup>budi.tjahjono@esaunggul.ac.id, <sup>2</sup>mukhneri@unj.ac.id, <sup>2</sup>thamrin.abdullah@unj.ac.id

## **ABSTRACT**

*The Universities as organizers of higher education must emerge as leaders in the industrial revolution 4.0 and can be relied upon in developing the progress and civilization of the nation. Higher education has a national mission and is an infrastructure to give birth to graduates and prospective leaders of a quality and virtuous nation. One important component in the process of higher education that must follow the industrial revolution 4.0 is human resources (HR), especially the lecturer performance. Lecturer performance is an activity experienced in achieving goals or results. Some variables that are expected to influence lecturer performance are transformational leadership, organizational culture, and innovation. The purpose of the study was to obtain information and find out about the direct effects of transformational leadership, organizational culture, and innovation on the performance of lecturers.*

*This research is associative causal using a quantitative approach. The analytical method used is descriptive and inferential methods. The results showed that there was a direct effect of transformational leadership on lecturer performance ( $\beta = 0.19$ ); there is a direct influence of organizational culture on lecturer performance ( $\beta = 0.41$ ); there is a direct effect of innovation on lecturer performance ( $\beta = 0.22$ ); there is a direct effect of transformational leadership on innovation ( $\beta = 0.28$ ); there is a direct influence of organizational culture on innovation ( $\beta = 0.23$ ). Conclusions, lecturer performance is not only influenced by organizational culture, but also needs to be considered also transformational leadership and innovation. If the performance of lecturers is improved, then the factors of transformational leadership, organizational culture and innovation need to be improved as well.*

**KEYWORDS:** Transformational leadership, organizational culture, innovation, performance.

# **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Inovasi terhadap Kinerja Dosen di Universitas Esa Unggul**

Budi Tjahjono<sup>1</sup>, Mukhneri Mukhtar<sup>2</sup> dan Thamrin Abdullah<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Negeri Jakarta, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta Timur, Indonesia

<sup>2</sup>Universitas Negeri Jakarta, Jalan Rawamangun Muka, Jakarta Timur, Indonesia

<sup>1</sup>budi.tjahjono@esaunggul.ac.id, <sup>2</sup>mukhneri@unj.ac.id, <sup>2</sup>thamrin.abdullah@unj.ac.id

## **ABSTRAK**

Universitas sebagai penyelenggara pendidikan tinggi harus tampil sebagai pemimpin dalam revolusi industri 4.0 dan dapat diandalkan dalam pengembangan kemajuan dan peradaban bangsa. Pendidikan tinggi memiliki misi yang bersifat nasional dan merupakan infrastruktur untuk melahirkan lulusan dan calon pemimpin bangsa yang berkualitas dan berbudi luhur. Salah satu komponen penting dalam proses pendidikan tinggi dalam mengikuti revolusi industri 4.0 adalah sumber daya manusia (SDM), terutama kinerja dosen. Kinerja dosen merupakan aktivitas yang dialami dalam mencapai tujuan atau hasil. Beberapa variabel yang diharapkan berpengaruh terhadap kinerja dosen yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan keinovasian.

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dan memberikan informasi mengenai pengaruh langsung dan tidak langsung kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan keinovasian terhadap kinerja dosen. Metode penelitian yang digunakan asosiatif kausal dengan pendekatan kuantitatif. Analisis data dengan metode deskriptif dan inferensial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dosen ( $\beta = 0,19$ ); pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja dosen ( $\beta = 0,41$ ); pengaruh langsung keinovasian terhadap kinerja dosen ( $\beta = 0,22$ ); pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap keinovasian ( $\beta = 0,28$ ); pengaruh langsung budaya organisasi terhadap keinovasian ( $\beta = 0,23$ ). Kesimpulannya, kinerja dosen tidak hanya dipengaruhi oleh budaya organisasi, tetapi perlu dipertimbangkan juga kepemimpinan transformasional dan keinovasian. Apabila kinerja dosen ditingkatkan, maka faktor-faktor kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan keinovasian perlu ditingkatkan pula.

**KATA KUNCI:** Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, keinovasian, kinerja.





KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220  
Telepon/Faksimili: 021-4894221  
Laman: [lib.unj.ac.id](http://lib.unj.ac.id)

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Budi Tjahjono  
NIM : 7617070639  
Fakultas/Prodi : S3 / Manajemen Pendidikan  
Alamat email : budi.tjahjono@esaunggul.ac.id

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

☐ Skripsi ☐ Tesis ☒ Disertasi ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Pengaruh Kepemimpinan Transformatif, Budaya Organisasi dan Inovasi terhadap Kinerja Dosen Universitas Esa Unggul.

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 26-2-2020

Penulis  
*Budi Tjahjono*  
( Budi Tjahjono )  
nama dan tanda tangan

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Doktor dari Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Disertasi yang saya kutip dan hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Disertasi ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Jakarta, Februari 2020





Budi Tjahjono

**PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR  
DIPERSYARATKAN UNTUK SIDANG TERBUKA DISERTASI**

Promotor

Co-Promotor

  
Prof. Dr. Mukhneri Mukhtar, M.Pd  
Tanggal : ..... 2/12/2020

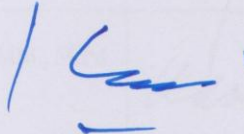
  
Prof. Dr. Thamrin Abdullah, MM., M.Pd  
Tanggal : ..... 13-01-2020

NAMA

TANDA TANGAN

TANGGAL

Dr. Komarudin, M.Si.  
(Ketua)<sup>1</sup>



13/ 2020  
12

Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd.  
(Sekretaris)<sup>2</sup>



11/ 2020  
12

Nama : Budi Tjahjono

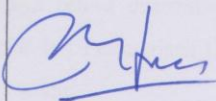
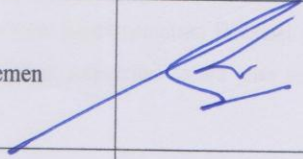




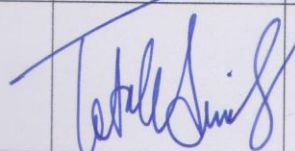
Nomor Registrasi : 7617070639

Tanggal Lulus :

<sup>1</sup> Rektor Universitas Negeri Jakarta

<sup>2</sup> Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta



PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI SETELAH UJIAN TERTUTUP DISERTASI			
No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Ir. Ivan Hanafi, M.Pd (Wakil Direktur 1)		22/1/2020
2	Dr. Suryadi (Koordinator Prodi S3 Manajemen Pendidikan)		14/1/2020
3	Prof. Dr. Mukhneri Mukhtar, M.Pd (Promotor)		21/1/2020
4	Prof. Dr. Thamrin Abdullah, MM., M.Pd (Co-Promotor)		13/1/2020
5	Prof. Dr. Eliana Sari, M.M (Penguji Senat)		13/1/2020
6	Dr. Matin, M.Pd (Penguji Senat)		8/1/20
7	Totok Amin Soefijanto, Ed.D (Penguji Luar)		7/1/20

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis sehingga menyelesaikan penyusunan disertasi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Keinovasian terhadap Kinerja Dosen Universitas Esa Unggul”.

Disertasi ini ditulis dalam rangka memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar doktor Manajemen Pendidikan (MP) di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta (UNJ).

Disertasi ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi dan dukungan dalam penulisan dan penyelesaian disertasi ini. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih terutama kepada Prof. Dr. Mukhneri Mukhtar, M.Pd dan Prof. Dr. Thamrin Abdullah, MM., M.Pd selaku Promotor dan Co-promotor yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan disertasi ini selesai. Selain itu, yang terhormat Rektor UNJ, Dr. Komarudin, M.Si; Direktur Pascasarjana UNJ, Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd; Kaprodi Manajemen Pendidikan Dr. Suryadi yang juga sebagai penguji, serta para penguji lainnya, Prof. Dr. Eliana Sari, M.M, Dr. Matin, M.Pd., dan Totok Amin Soefijanto, Ed.D.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Ibunda tercinta, istri dan dua anakku tersayang, yang telah memberikan dukungan doa, semangat dan perhatian sehingga terselesaikan disertasi ini. Teman teman seangkatan di S3 Manajemen Pendidikan. Pegawai administrasi di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta yang membantu dalam penyelesaian persyaratan dalam penelitian disertasi ini.

Penulis menyadari bahwa disertasi ini tidak lepas dari kekurangan dan kelemahan penulis. Oleh karena itu koreksi yang membangun sangat penulis harapkan.

Jakarta, Desember 2019

Penulis



## DAFTAR ISI

<b>COVER.....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PROMOTOR .....</b>	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN SIDANG TERTUTUP .....</b>	<b>v</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	12
C. Pembatasan Masalah.....	13
D. Rumusan Masalah .....	13
E. Kegunaan Hasil Penelitian .....	14
<b>BAB II KAJIAN TEORETIK .....</b>	<b>15</b>
A. Deskripsi Konseptual.....	15
1. Kinerja ( <i>Performance</i> ) .....	15
2. Kepemimpinan Transformasional .....	18
3. Budaya Organisasi ( <i>Organizational Culture</i> ) .....	35
4. Keinovasian .....	41
B. Penelitian yang Relevan .....	47
C. Kerangka Teoretik .....	49
D. Hipotesis Penelitian .....	58
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>59</b>
A. Tujuan Penelitian.....	59
B. Waktu dan Tempat Penelitian .....	59
C. Metode Penelitian .....	60

D. Populasi dan Sampel.....	60
E. Teknik Pengumpulan Data .....	62
1. Instrumen Kinerja ( $X_4$ ) .....	63
2. Instrumen Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) .....	65
3. Instrumen Budaya Organisasi ( $X_2$ ) .....	67
4. Instrumen Keinovasian ( $X_3$ ) .....	70
F. Teknik Analisis Data .....	72
G. Hipotesis Statistika .....	77
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>78</b>
A. Deskripsi Data .....	78
B. Hasil Pengujian Asumsi Klasik .....	85
C. Pengujian Hipotesis .....	89
D. Pembahasan Hasil Penelitian .....	102
<b>BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN .....</b>	<b>117</b>
A. Kesimpulan .....	117
B. Implikasi .....	119
C. Saran .....	121
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>123</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>129</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>235</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
2.1	<i>Effective Leadership Variable</i> .....	23
2.2	<i>The Contingency of Effective Leadership Model</i> .....	24
2.3	<i>The Path-Goal Leadership Model</i> .....	26
2.4	<i>The Leadership Cycle Theory</i> .....	27
2.5	<i>Behavior Approach Model</i> .....	28
2.6	<i>Transactional and Transformasional Leadership Models</i> .....	30
2.7	<i>A Framework for Analyzing Organizational Culture</i> .....	37
2.8	<i>How Organizational Cultures Have an Impact on Employee Performance and Satisfaction</i> .....	40
3.1	Desain Penelitian Hubungan Kausal $X_1$ , $X_2$ , dan $X_3$ terhadap $X_4$ .....	60
3.2	Model Teoritik Penelitian Hubungan Kausal $X_1$ , $X_2$ , dan $X_3$ terhadap $X_4$ .....	76
4.1	Sebaran Diagram Responden Tiap Program Studi .....	78
4.2	Histogram Skor Kinerja ( $X_4$ ) .....	82
4.3	Histogram Skor Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) .....	83
4.4	Histogram Skor Budaya Organisasi ( $X_2$ ) .....	84
4.5	Histogram Skor Keinovasian ( $X_3$ ) .....	85
4.6	Grafik <i>P-P Plot</i> Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), dan Keinovasian ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Dosen ( $X_4$ ) .....	86
4.7	Grafik <i>Scatterplot</i> Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), dan Keinovasian ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Dosen ( $X_4$ ) .....	88
4.8	Hubungan Kausal $X_1$ , $X_2$ , dan $X_3$ terhadap $X_4$ .....	91
4.9	Hubungan Kausal pada Sub-Struktur 1 ( $X_1$ , $X_2$ , dan $X_3$ terhadap $X_4$ ) .....	92



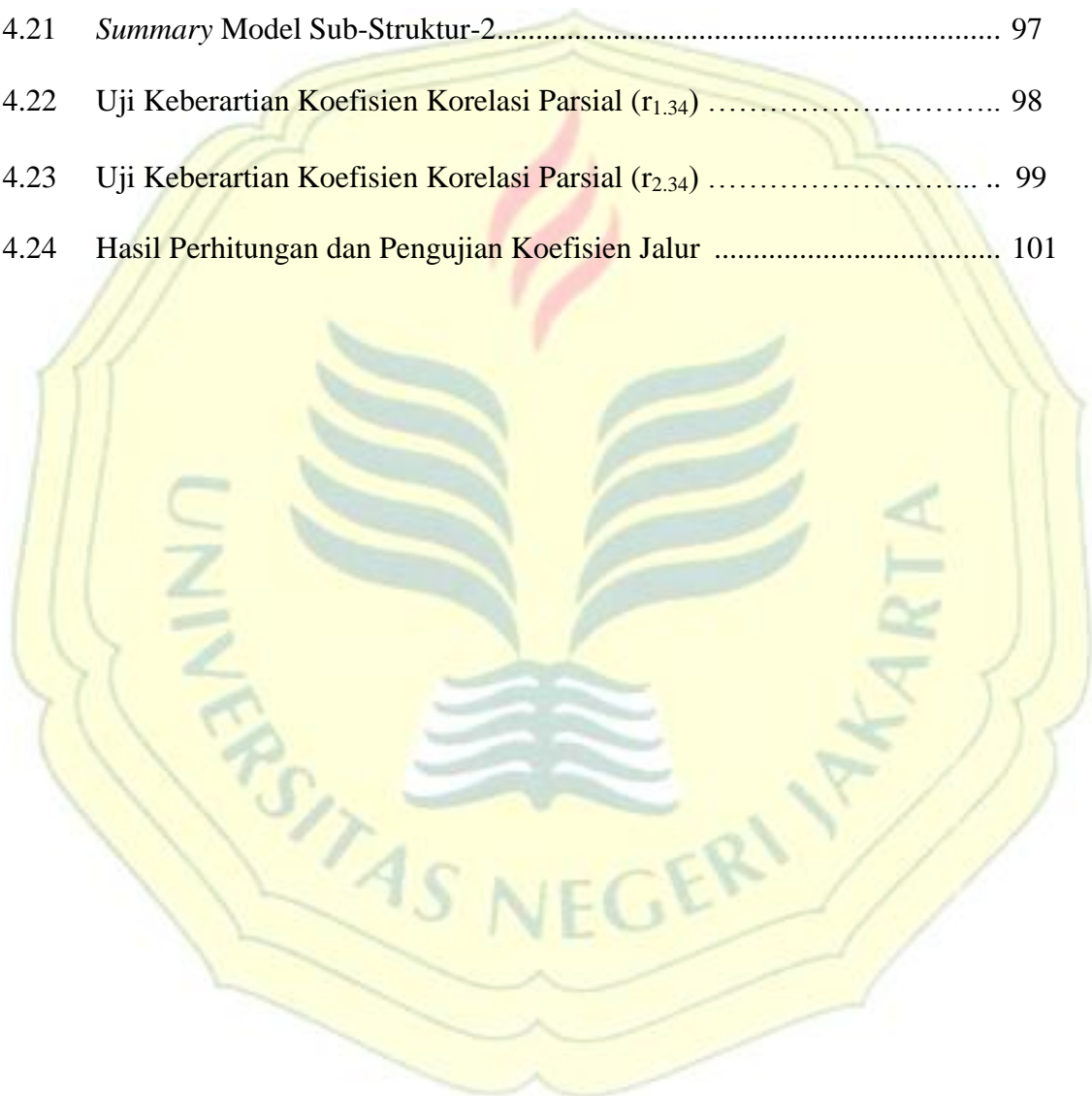
4.10 Hasil Hubungan Kausal pada Sub-Struktur 1 ( $X_1$ , $X_2$ , dan $X_3$ terhadap $X_4$ ) .....	94
4.11 Hubungan Kausal pada Model Sub-Struktur 2 ( $X_1$ , dan $X_2$ , terhadap $X_3$ .....	95
4.12 Hasil Perhitungan Hubungan Kausal pada Model Sub-Struktur 2 antara $X_1$ dan $X_2$ , terhadap $X_3$ .....	97
4.13 Hubungan Kausal Variabel – Variabel $X_1$ , $X_2$ , $X_3$ , dan $X_4$ .....	100



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
3.1	Kisi-kisi Instrumen Kinerja ( $X_4$ ) .....	63
3.2	Kisi-kisi Instrumen Kepemimpinan Transformatif ( $X_1$ ) .....	65
3.3	Kisi-kisi Instrumen Budaya Organisasi ( $X_2$ ) .....	68
3.4	Kisi-kisi Instrumen Keinovatif ( $X_3$ ) .....	70
4.1	Jenis Kelamin Responden.....	78
4.2	Umur Responden .....	79
4.3	Pendidikan Responden .....	79
4.4	Lama Bekerja Responden .....	80
4.5	Deskripsi Data Penelitian .....	81
4.6	Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Dosen ( $X_4$ ) .....	81
4.7	Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan Transformatif ( $X_1$ ) .....	82
4.8	Distribusi Frekuensi Skor Budaya Organisasi ( $X_2$ ) .....	83
4.9	Distribusi Frekuensi Skor Keinovatif ( $X_3$ ) .....	84
4.10	Hasil Pengujian Normalitas .....	86
4.11	Hasil Pengujian Linearitas .....	87
4.12	Hasil Pengujian Multikolinearitas .....	89
4.13	Matriks Koefisien Korelasi $X_1$ , $X_2$ , $X_3$ , dan $X_4$ .....	89
4.14	Koefisien Jalur Model Sub-Struktur-1 Kepemimpinan Transformatif ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), dan Keinovatif ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Dosen ( $X_4$ ) .....	92
4.15	ANOVA Model Sub-Struktur-1 .....	93
4.16	Rangkuman Hasil Perhitungan dan Pengujian Koefisien Jalur Model Sub-Struktur-1 .....	93
4.17	<i>Summary</i> Model Sub-Struktur-1 $X_1$ , $X_2$ , $X_3$ , dan $X_4$ .....	94

4.18	Koefisien Jalur Model Sub-Struktur-2 Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Motivasi Kerja ( $X_3$ ) .....	95
4.19	ANOVA Model Sub-Struktur-2 $X_1$ , $X_2$ , $X_3$ , dan $X_4$ .....	96
4.20	Rangkuman Hasil Perhitungan dan Pengujian Koefisien Jalur Model Sub-Struktur-2.....	96
4.21	<i>Summary</i> Model Sub-Struktur-2.....	97
4.22	Uji Keberartian Koefisien Korelasi Parsial ( $r_{1.34}$ ) .....	98
4.23	Uji Keberartian Koefisien Korelasi Parsial ( $r_{2.34}$ ) .....	99
4.24	Hasil Perhitungan dan Pengujian Koefisien Jalur .....	101





## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
1	Kuesioner Ujicoba Penelitian .....	129
2	Data Hasil Ujicoba Penelitian .....	153
3	Kuesioner Penelitian.....	169
4	Tabulasi Data Hasil Penelitian .....	187
5	Hasil Perhitungan Statistik Deskriptif .....	211
6	Uji Asumsi Klasik .....	216
7	Uji Hipotesis Penelitian .....	223
8	Surat Izin Penelitian .....	227
9	Tabel – tabel Penelitian .....	231

